

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

УДК 65.012.32

Г. Р. Натрошвілі, к. е. н.

**МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

**Анотація.** Узагальнено виклики кризового розвитку, які здатні відчутно вплинути на стан економічної безпеки підприємств (корпоративного сектора). Сформульовано пропозиції з впровадження інноваційних технологій управління економічною безпекою. Проаналізовано основні економічні ризики, що виникають на рівні сучасного підприємства.

**Ключові слова:** безпека, управління підприємством, кризовий розвиток.

Г. Р. Натрошвили, к. э. н.

**МЕХАНИЗМ ПОДДЕРЖАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

**Аннотация.** Обобщены вызовы кризисного развития, которые способны в значительной степени повлиять на состояние экономической безопасности предприятий (корпоративного сектора). Сформулированы предложения по введению инновационных технологий управления экономической безопасностью. Проанализированы основные экономические риски, которые возникают на уровне современного предприятия.

**Ключевые слова:** безопасность, управление предприятием, кризисное развитие.

H. R. Natroshvili, Candidate of Economic Sciences

**MECHANISMS TO SUPPORT ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE IN CRISIS**

**Abstract.** The crisis development challenges that are able to significantly affect the economic security of enterprises (corporate sector) are outlined. The proposals on introduction of innovative technologies of economic security management are developed. The basic economic risks that arise at the level of modern enterprise are analyzed.

**Keywords:** security, enterprise management, crisis development.

**Актуальність дослідження.** В умовах загострення економічної кризи виникають нові виклики та ризики підтримки стабільного розвитку підприємств, які каталізують загострення стану їхньої економічної безпеки. Економічна безпека підприємства розуміється як стан його функціонування в умовах нормального (заздалегідь запланованого) розвитку, у відповідності до чого реалізуються визначені (задекларовані) місія, цілі і завдання. На жаль, наявні науково-методичні розробки з цих питань ґрунтуються в основному на механізмах управління економічною безпекою, що використовують кількісні методи, зокрема в рамках економічної ризикології. Однак необхідно розробити рекомендації з питань підтримки економічної безпеки підприємства, що функціонує в умовах кризи.

**Аналіз наукової літератури.** Проблеми функціонування системи управління економічною безпекою підприємства висвітлено у наукових працях І. Бланка, Л. Донець, Я. Жаліла, Т. Іванюти, О. Івченка, С. Кавуна, М. Камлик, О. Кириченка, Д. Ковальова, Н. Куркина, С. Лазарева, В. Мунтіяна, Т. Полозової, В. Пономаренко, Н. Реверчук, Т. Слободяник, І. Сорокіної, М. Швеця, С. Шкарлета, О. Шнипка, І. Шульги та інших науковців. Проте у економічній літературі дані з питань управління економічною безпекою в умовах дії викликів кризи представлені досить фрагментарно. Навіть відсутні єдині підходи до трактування понять «економічна безпека», «управління економічною безпекою», «механізм економічної безпеки» та ін. Існує нагальна потреба створення новітніх комплексних підходів управління економічною безпекою підприємства з урахуванням завдань та обмежень в умовах кризи.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

**Мета статті** – подати обґрунтовані рекомендації з питань удосконалення механізмів управління економічною безпекою підприємства на інноваційній основі.

**Виклад основного матеріалу.** Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства розглядається як сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечується одержання прибутку, величина якого достатня для перебування підприємства в економічній безпеці [5, сс.124-129].

Стан економічної безпеки підприємств значно погіршився після негативних проявів світової фінансово-економічної кризи (II півріччя 2008 р.) [1, с.20]. Проте в умовах кризи (2010-2013 рр.) зовнішнє середовище стосовно підприємств не стало набагато сприятливішим. Вказане пояснюється дією негативних чинників економічної кризи.

Загострення конкуренції за доступ до економічних ресурсів (сировинних, фінансових, інтелектуальних), штучне обмеження можливостей щодо виходу на фінансові ринки, відновлення проблеми рейдерства (переходу права власності з використанням корупційних схем), стрімкі (непередбачувані) зміни ринкового середовища, поширення комп'ютерної злочинності, ускладнення фінансових процедур – це далеко не повний перелік викликів кризи, які погіршують стан економічної безпеки підприємств [2; 4; 7].

Частка збиткових підприємств в економіці України коливається на рівні від 42,7% до 36,5%, тобто понад третини підприємств демонструють негативний фінансовий результат. Вказане явище пояснюється багатьма причинами, але глобальна фінансово-економічна криза, на наш погляд, є не основною (оскільки висока збитковість фіксувалася і у докризовий період). Вочевидь, окремі підприємства не відчувають мотиваторів до високорезультативної діяльності. Дається взнаки і проблема високої тінізації економіки України та окремих її секторів (реальні прибутки не фіксуються з метою ухилення від оподаткування) [9, с.41].

Зберігається залежність українських підприємств від зовнішньої кон'юнктури через суттєву концентрацію вітчизняної економіки (експорт забезпечує понад 50% ВВП, продукція нафтохімічної і металургійної промисловості складає понад 35-40 % експорту).

В українській економіці зберігаються «розриви» у строках та обсягах фінансування інвестиційного та споживчого попиту, що підсилюють диспропорції між сукупним попитом і пропозицією [1, с.22]. Має місце так звана «різновекторність» впливу імпорту, що у короткостроковому періоді підтримує рівновагу товарно-грошових ринків і справляє «охолоджувальний» вплив на інфляційні тенденції, проте містить довгостроковий потенціал розгортання девальваційних тенденцій.

В умовах кризи, коли стрімко перерозподіляється ресурсна база та змінюється ціна факторів виробництва, метою побудови та функціонування системи економічної безпеки підприємства є захищеність його «життєвого простору» від дестабілізуючих факторів, внутрішніх і зовнішніх загроз, без нейтралізації яких відбувається зниження фінансово-економічних й організаційно-функціональних показників основної діяльності.

В умовах кризи взаємодія підприємств із зовнішнім середовищем відбувається в умовах недостатньо розвиненої ринкової інфраструктури, правової неоднозначності, різних фінансових коливань, високого ступеня невизначеності [3, с.177].

Механізм управління економічною безпекою підприємства, що функціонує в умовах кризи, може базуватися на одному із методологічних підходів:

- стан безпеки розглядається через захист від економічних злочинів та інших зазіхань (вузьке значення);
- стан безпеки розглядається через захищеність від внутрішніх та зовнішніх загроз (необхідність врахування яких не завжди усвідомлюється керівництвом підприємства) та адаптаційні властивості підприємства;
- стан безпеки визначається ефективністю використання ресурсів або потенціалу підприємства (ресурсно-функціональний підхід, який не враховує використання некорпоративних ресурсів забезпечення економічної безпеки підприємства та динаміку його розвитку);

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

- безпека сприймається через наявність конкурентних переваг і економічного потенціалу (що без належної реалізації не гарантує економічної безпеки підприємства);
- безпека розглядається як ступінь реалізації і захисту економічних інтересів (розвинена інтерпретація з акцентом на створенні специфічної системи захисту інтересів, що реалізуються через функціональні складові);
- комплексний підхід управління економічною безпекою, який поєднує в собі різні методичні підходи.

Підприємство, як будь-яка система, має граничні можливості адаптації до зовнішніх і внутрішніх умов, що постійно трансформуються. Загроза економічній безпеці підприємства проявляється, якщо вичерпано адаптаційний потенціал пристосування до зростаючої нестабільності зовнішнього середовища у межах сталої місії. Граничні можливості адаптації зумовлюють потребу в коригуванні стратегічної цілі, переорієнтації напрямів господарювання, технічній, технологічній та організаційній модернізації підприємства, підвищенні рівня кваліфікації персоналу [8, с.134].

Враховуючи новітні виклики економічної кризи, пропонуємо враховувати додаткові показники, які відображають характер впливу на підприємство процесів, пов'язаних із наслідками кризи та дією заходів щодо відновлення нормального функціонування економіки: рівень прогресивності технологій; коефіцієнт повноти інформації; коефіцієнт стабільності кадрів; рівень правової безпеки; середній рівень деструктивного впливу. В умовах економічної кризи доцільно, на наш погляд, особливу увагу приділяти моніторингу фінансового стану підприємства та оцінці на цій основі загального рівня його економічної безпеки, маючи на увазі, що кризові виклики в першу чергу генералізують ризики дестабілізації саме фінансової сфери підприємства.

В процесі аналізу економічної безпеки підприємства доцільно використовувати методики оцінювання сприятливості бізнес-середовища на основі результатів рейтингу "Ведення бізнесу" *Doing Business* що складається Міжнародною фінансовою корпорацією (МФК), яка входить до Світового Банку (СБ) [7, с.56]. Станом на початок 2013 р. в Україні можна виділити наступні найбільш проблемні ("небезпечні") зони, які значною мірою знижують рівень економічної безпеки підприємств: підключення до систем електропостачання, процедури банкрутства, дозвільна система в будівництві, виконання контрактів, зовнішня торгівля, захист прав інвесторів. Відповідно, в процесі побудови та організації функціонування систем управління економічною безпекою менеджмент підприємств на вказані процеси має звертати найбільше уваги.

Підґрунтям підвищення рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності є формування та розвиток сучасної системи економічної безпеки, специфічними засадами якої є складність, адаптивність, гнучкість, стійкість, ефективність, надійність й самоорганізація [6, с.290]. Система заходів має бути спрямована на досягнення (підтримку) належного рівня економічної безпеки: забезпечення оптимального поєднання ресурсів та наявних можливостей підприємства, виявлення і нейтралізацію загроз, відшкодування збитків та відтворення об'єктів захисту, що постраждали, у разі реалізації небезпек. Результативність забезпечення економічної безпеки підприємства визначається головними показниками його діяльності: стабільністю функціонування; належним рівнем конкурентоспроможності; збільшенням заможності власників (акціонерів); стійким інноваційним розвитком підприємства; гармонізацією соціально-економічних інтересів.

**Висновки.** Враховуючи новітні виклики, пропонуємо брати до уваги додаткові показники, які відображають характер впливу на підприємство процесів, пов'язаних із наслідками кризи та дією заходів щодо відновлення нормального функціонування економіки: рівень прогресивності технологій; коефіцієнт повноти інформації; коефіцієнт стабільності кадрів; рівень правової безпеки; середній рівень деструктивного впливу. В умовах економічної кризи особливу увагу слід приділяти моніторингу фінансового стану підприємства та оцінці на цій основі загального рівня його економічної безпеки, маючи на увазі, що виклики в першу чергу генералізують ризики дестабілізації саме фінансової сфери підприємства.

Запропоновано інноваційні за змістом підходи формування механізму управління економічною безпекою підприємства, що функціонує в умовах економічної кризи.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

В процесі аналізу економічної безпеки підприємства доцільно використовувати методики оцінювання сприятливості бізнес-середовища на основі результатів рейтингу "Ведення бізнесу" *Doing Business* що складається Міжнародною фінансовою корпорацією (МФК).

Слід враховувати, що в умовах економічної кризи підприємство відчуває негативну дію нових викликів, серед яких: загострення конкуренції за доступ до економічних ресурсів (сировинних, фінансових, інтелектуальних), штучне обмеження можливостей щодо виходу на фінансові ринки, відновлення проблеми рейдерства (переходу права власності з використанням корупційних схем), стрімкі (непередбачувані) зміни ринкового середовища, поширення комп'ютерної злочинності, ускладнення фінансових інструментів та процедур та ін. В українській економіці зберігаються «розриви» у строках та обсягах фінансування інвестиційного та споживчого попиту, що підсилюють диспропорції між сукупним попитом і пропозицією.

Підґрунтям для підвищення рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності є формування та розвиток сучасної системи економічної безпеки, специфічними засадами якої є складність, адаптивність, гнучкість, стійкість, ефективність, надійність і самоорганізація.

**Перспективи подальших розвідок.** У подальшому мають бути розроблені науково-методичні підходи з питань моделювання управлінських систем підтримки належного рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням викликів макроекономічного розвитку.

**Література**

1. Базилевич, В. Д. Інституційний концепт модернізації фінансових інститутів / В. Д. Базилевич, В. Л. Осецький // Фінанси України. – 2013. – № 5. – С. 19-30.
2. Захарін, С. В. Інвестиційний ресурс технологічного розвитку економіки // Технологічний імператив стратегії соціально-економічного розвитку України : монографія / за ред. д-ра екон. наук., проф. Л. І. Федулової. – К. : НАН України ; Ін-т екон. прогнозування, 2011. – С. 245-302.
3. Іванова, К. В. Стан фондового ринку в період світової фінансової кризи і його подальший розвиток / К. В. Іванова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4. – С. 172-178.
4. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення : монографія / за ред. д.е.н. І. В. Крючкової. – К.: Основа, 2007. – 488 с.
5. Теоретико-методологічні основи інноваційно-інвестиційної безпеки України : монографія / за ред. член-кор. НАПН України І. М. Грищенко [та ін.]. – К.: КНУТД, 2013. – 540 с.
6. Технологічна модернізація промисловості України : монографія / М. В. Волосяк, К. Ю. Гончаров, С. В. Захарін [та ін.] / за ред. д.е.н. Л. І. Федулової. – К.: ІЕП НАНУ, 2008. – 427 с.
7. Україна у вимірі економіки знань : монографія / за ред. акад. НАН України В. М. Геєця. – К.: Основа, 2006. – 592 с.
8. Бланк, И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2009. – 776 с.
9. Шаблиста, Л. Тенденції збитковості промислових підприємств та чинники, що її зумовлюють / Л. Шаблиста // Економіка України. – 2006. – № 12. – С. 38 – 47.

**References**

1. Bazylevych, V. D., Osetskyy V. L. (2013). Instytutyni kontsept modernizatsii finansovykh instytutiv [Institutional modernization concept of financial institutions]. *Finansy Ukrainy– Ukraine's Finances*, 5, 19-30 [in Ukrainian].
2. Zakharin, S. V. (2011). Investytsiyni resurs tekhnolohichnoho rozvytku ekonomiky [Investment Resource of Technology Development in Economy]. *Tekhnolohichniy imperativ stratehii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – The technological imperative of socio-economic development of Ukraine*, K.: NAN Ukrainy; In-t ekon. Prohnozuvannia [in Ukrainian].
3. Ivanova, K. V. (2009). Stan fondovoho rynku v period svitovoi finansovoi kryzy i yoho podalshy rozvytok [State of the stock market during the global financial crisis and its further development]. *Aktualni problemy ekonomiky – Recent economic problems*, № 4, 172-178 [in Ukrainian].
4. Kriuchkovi, I. V. (2007). Konkurentospromozhnist ekonomiky Ukrainy: stan i perspektyvy pidvyshchennia [Competitiveness of Economy of Ukraine: current state and prospects for improvement]. K.: Osнова [in Ukrainian].
5. Hryshchenka, I. M. (2013). Teoretyko-metodolohichni osnovy innovatsiino-investytsiinoi bezpeky Ukrainy [Theoretical and methodological basis of innovation and investment security Ukraine]. K.: KNUTD [in Ukrainian].
6. Volosiuk, M. V., Honcharov, K. Yu., Zakharin, S. V. (2008). Tekhnolohichna modernizatsiia promyslovosti Ukrainy [Technological modernization of industry in Ukraine]. K.: IEP NANU [in Ukrainian].
7. Heiets, V. M. (2006). Ukraina u vymiri ekonomiky znan [Ukraine in terms of the knowledge economy]. K.: Osнова [in Ukrainian].
8. Blank, Y. A. (2009). Upravleniie finansovoi bezopasnostiu predpriatia [Financial enterprise security management]. K.: El-ga [in Russian].
9. Shablysta, L. (2006). Tendentsii zbytkovosti promyslovykh pidpriemstv ta chynnyky, shcho yii zumovliuiut [The losses of industrial enterprises and the factors that contribute to them]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine's Economy*, № 12, 38 – 47. [in Ukrainian].

Надійшла 05.03.2016